

Recherche quantitative originale

Les défis auxquels ont fait face les membres de l'Équipe de la Défense du Canada au début de la pandémie : principales conclusions du sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19

Jennifer E.C. Lee, Ph. D. (1); Irina Goldenberg, Ph. D. (1); Ann-Renée Blais, Ph. D. (2,*); Caitlin Comeau, M.A. (1); Carina Daugherty, M.A. (1); Christine Frank, Ph. D. (1); Eva Guérin, Ph. D. (1); Manon M. LeBlanc, Ph. D. (1); Jennifer Peach, Ph. D. (1); Keith Pearce, Ph. D. (1); Kerry A. Sudom, Ph. D. (1); Zhigang Wang, Ph. D. (1)

Cet article a fait l'objet d'une évaluation par les pairs.

 Diffuser cet article sur Twitter

Résumé

Introduction. En raison des répercussions sans précédent de la COVID-19, il est nécessaire de réaliser des études visant à évaluer les défis et les facteurs de stress liés à la pandémie. Cette étude avait pour but d'évaluer les principales préoccupations et le bien-être général des membres de l'Équipe de la Défense du Canada, que ce soit le personnel militaire des Forces armées canadiennes ou les employés de la fonction publique du ministère de la Défense nationale (MDN).

Méthodologie. Le sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19 a été soumis par voie électronique au personnel de l'Équipe de la Défense en avril et mai 2020, et 13 688 membres de la Force régulière, 5 985 membres de la Force de réserve et 7 487 employés civils de la fonction publique du MDN y ont répondu. Outre le recueil de données sociodémographiques, le sondage visait à évaluer les modalités de travail, les préoccupations liées à la pandémie, le bien-être général et le soutien social et organisationnel. Des données pondérées ont été utilisées dans toutes les analyses (pour garantir une juste représentation des différents groupes).

Résultats. La majorité des répondants travaillaient depuis leur domicile et une petite minorité n'était pas en mesure de travailler en raison des restrictions. Les principales préoccupations parmi les nombreuses préoccupations communes à une proportion importante de répondants étaient liées à la santé et au bien-être de leurs proches. La majorité des répondants ont déclaré avoir reçu d'une manière générale un soutien de la part de leur conjoint(e), de leur famille, de leurs superviseurs, de leurs amis, de leurs collègues et de leurs enfants. La moitié du personnel civil du ministère de la Défense nationale et un tiers du personnel militaire ont fait état d'une détérioration de leur santé mentale. Les femmes, les répondants plus jeunes, les répondants ayant des personnes à charge et, dans certains cas, les célibataires sans enfants risquaient davantage un faible degré de bien-être.

Conclusion. La pandémie a eu des effets négatifs sur une grande partie du personnel de l'Équipe de la Défense. Lors de futures crises, les dirigeants d'organismes devraient fournir un soutien accru aux groupes les plus exposés et aux superviseurs, qui sont très bien placés pour soutenir les employés en période difficile.

Points saillants

- Les principales préoccupations signalées par tous les groupes concernaient la santé et le bien-être de leurs proches, le personnel civil de l'Équipe de la Défense faisant état de niveaux d'inquiétude plus élevés que ceux des membres de la Force régulière et de la Force de réserve.
- Plus de 75 % des participants ont déclaré avoir reçu un soutien important de la part de leur conjoint(e). Les membres de la famille, les superviseurs et les amis ont également été perçus comme apportant un soutien important (57 % à 66 %).
- Une détérioration de la santé mentale a été signalée par près de la moitié du personnel civil de l'Équipe de la Défense et environ un tiers du personnel militaire.
- Les femmes, les jeunes répondants et les répondants ayant des personnes à charge semblent avoir des degrés de bien-être plus faibles que les autres groupes durant cette pandémie.

Mots-clés : COVID-19, milieu de travail, personnel militaire, enquête

Rattachement des auteurs :

1. Ministère de la Défense nationale, Ottawa (Ontario), Canada
2. Statistique Canada, Ottawa (Ontario), Canada

* À partir de ce point, les auteurs sont nommés par ordre alphabétique; ils ont tous participé de manière égale à la rédaction de l'article.

Correspondance : Jennifer E.C. Lee, Direction générale Recherche et analyse pour le personnel militaire, QGDN (Carling), 60, promenade Moodie, bâtiment CC-9, Ottawa (Ontario) K1A 0K2; tél. : 613 513-7780; courriel : Jennifer.Lee@forces.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de la Santé et le ministère de la Défense nationale, 2022

Introduction

Depuis le début officiel de la pandémie de COVID-19 le 11 mars 2020, les modes de vie et de travail des populations ont été considérablement transformés, obligeant les organismes et le personnel à s'adapter rapidement. Au cours de la dernière semaine de mars 2020, 2,8 millions de Canadiens n'étaient pas au travail pour des raisons liées à la pandémie, et ceux qui l'étaient s'adaptaient à travailler depuis leur domicile¹. De même, au sein du ministère de la Défense nationale (MDN) et des Forces armées canadiennes (FAC), qui constituent l'Équipe de la Défense du Canada, de nombreuses personnes ont dû adopter le télétravail ou vivre des réaménagements d'horaire à un niveau jamais vu auparavant, avec très peu de temps pour se préparer et s'adapter. En outre, les membres du personnel ont dû faire face à de nouveaux facteurs de stress importants dans leur vie personnelle, en particulier des préoccupations concernant la santé et le bien-être de leur famille ainsi que les soins à apporter à leur entourage.

Les répercussions sociales et économiques sans précédent de la pandémie de COVID-19 ont entraîné une demande extraordinaire pour des données en temps réel et de haute qualité sur la population, la société et l'économie du Canada. En raison de cette demande, de nombreux organismes (dont Statistique Canada, les Instituts de recherche en santé au Canada et un certain nombre de ministères et d'organismes fédéraux)¹⁻⁴ ont accéléré la collecte de données et la diffusion de renseignements à propos des répercussions de la COVID-19 sur les individus et les organisations. Dans ce contexte, le personnel militaire et les employés civils de la fonction publique œuvrant au sein du MDN et des FAC ont répondu au sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, afin qu'on comprenne mieux les expériences et les besoins des membres de l'Équipe de la Défense relativement à la pandémie et qu'on dispose de

renseignements clés susceptibles de permettre au MDN et aux FAC de mettre en œuvre des mesures opportunes aptes à répondre aux préoccupations actuelles du personnel et de cerner les domaines potentiels de futures préoccupations.

Des études antérieures ont mis en lumière l'impact des flambées épidémiques sur la vie des individus et sur les segments de population particulièrement touchés, comme les femmes ou les personnes ayant des enfants à charge^{5,6}. Cependant, ces observations ne sont pas automatiquement applicables au contexte actuel, étant donné la nature spécifique de la pandémie de COVID-19. On a donc mené une analyse exploratoire du sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, afin de cerner certains des principaux défis auxquels les membres de l'Équipe de la Défense étaient confrontés dans divers domaines de leur vie (travail, famille, santé, bien-être) au cours des premiers mois de la pandémie et afin de cerner également quels groupes sociodémographiques particuliers au sein de la main-d'œuvre pourraient être en situation de vulnérabilité face à de tels défis.

Méthodologie

L'Enquête transversale anonyme de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19 a été menée par voie électronique entre 29 avril et le 22 mai 2020 et a été soumise au personnel de l'Équipe de la Défense par le biais d'un lien Internet, communiqué dans les bulletins d'information, les sites Web, les médias sociaux et diverses applications de l'Équipe de la Défense. La participation était volontaire, un consentement éclairé ayant été obtenu par le biais d'une fiche d'information que les répondants avaient à lire avant de répondre au sondage. Les participants pouvaient répondre au sondage en français ou en anglais. Tous les documents et procédures du sondage ont été approuvés par le Conseil d'examen de la recherche en sciences sociales du MDN (CERSS n° 895/20F).

Participants

Plus de 27 000 membres de l'Équipe de la Défense ont répondu au sondage, dont 13 688 membres de la Force régulière, 5 052 membres de la Première réserve* et 7 487 employés de la fonction publique du MDN[†]. Le sondage a atteint la population souhaitée et l'échantillon s'est révélé généralement représentatif pour les principales variables sociodémographiques (en particulier le sexe, l'âge et la première langue officielle) par rapport aux informations contenues dans les dossiers des ressources humaines, et malgré une sous-représentation des militaires du rang (MR). Il n'a pas été possible de calculer de taux de réponse, parce que nous n'avons pas utilisé d'échantillonnage probabiliste et qu'il n'y avait aucun moyen de connaître le nombre de membres de l'Équipe de la Défense ayant reçu le lien vers le sondage.

Le tableau 1 présente un résumé des caractéristiques sociodémographiques de base des participants. En outre, la majorité (95 %) des employés de la fonction publique du MDN étaient employés permanents (résultats non présentés). Le personnel de la Force régulière et de la Première réserve était principalement composé de MR plutôt que d'officiers (Force régulière : 49 % de MR subalternes, 24 % de MR supérieurs, 15 % d'officiers subalternes, 13 % d'officiers supérieurs; Première réserve : 61 % de MR subalternes, 17 % de MR supérieurs, 14 % d'officiers subalternes, 8 % d'officiers supérieurs). Les participants provenaient de tout le Canada et travaillaient à différents niveaux de la structure hiérarchique. Près de la moitié des membres de la Force régulière (53 %), les deux cinquièmes de ceux de la Première réserve (42 %) et le tiers de ceux de la fonction publique du MDN (31 %) ont indiqué qu'ils supervisaient du personnel.

Mesures

Le sondage a été élaboré sur le modèle d'enquêtes et d'approches existantes ainsi

* Seuls les membres de la Première réserve de la Force de réserve ont été inclus dans cette analyse, bien qu'un total de 5 985 membres de la Force de réserve aient répondu au sondage. Les membres de la Première réserve servent à temps plein ou à temps partiel dans le cadre de contrats à court terme, et peuvent se porter volontaires pour des opérations nationales ou internationales. Les autres composantes de la Force de réserve comprennent la Réserve supplémentaire (membres inactifs des Forces armées canadiennes qui peuvent servir sur demande), le Service d'administration et d'instruction des organisations de cadets (qui forme les membres des Organisations des cadets du Canada et des Rangers juniors canadiens) et les Rangers canadiens (qui effectuent des relevés et des patrouilles dans les régions arctiques et éloignées du Canada). En raison de la nature unique des répondants de la Force de réserve qui ne font pas partie de la Première réserve, leurs résultats seront présentés séparément.

† Les personnels de la Force régulière, de la Première réserve et de la fonction publique du MDN ont été traités comme des groupes distincts tout au long de cet article, compte tenu des différences importantes entre ces groupes. En particulier, il arrive que le personnel militaire, en raison de sa formation et de la nature très risquée de la profession, présente des particularités par rapport au personnel de la fonction publique du MDN, qui est généralement civil. Il existe également des différences importantes entre les groupes de militaires : notamment, le personnel de la Première réserve peut aussi occuper un emploi civil et n'est pas nécessairement admissible aux mêmes services et prestations que les membres de la Force régulière. De plus, le profil sociodémographique de chaque groupe diffère de façon importante, avec une répartition plus égale des sexes au sein du personnel de la fonction publique du MDN par rapport aux groupes militaires, et une moyenne d'âge généralement inférieure au sein du personnel de la Première réserve par rapport au personnel de la Force régulière.

TABEAU 1
Caractéristiques de base des répondants (données non pondérées),
sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, avril-mai 2020

Caractéristiques de base (en %)	Force régulière	Première réserve	Fonction publique du MDN
Genre			
Homme	82,0	80,1	49,7
Femme	16,8	18,9	49,6
Autre identité de genre	0,2	0,2	0,2
Préfère ne pas répondre	1,0	0,7	0,5
Âge (ans)			
Moins de 25	12,1	32,5	2,0
25 à 34	34,6	27,3	11,6
35 à 44	30,2	15,4	23,5
45 à 54	18,7	16,4	32,9
55 ou plus	4,4	8,3	29,9
Première langue officielle			
Anglais	69,0	78,0	69,2
Français	31,0	22,0	30,8

Abréviation : MDN, ministère de la Défense nationale.

qu'à partir de discussions avec les principaux intervenants du MDN et des FAC. On a inclus plus de 70 questions afin de pouvoir étudier un large éventail de thèmes (dont les modalités de travail, les préoccupations financières et le bien-être), mais seules les mesures utilisées plus loin dans les analyses sont présentées ici.

Caractéristiques personnelles

Si des informations ont été recueillies sur un large éventail de caractéristiques socio-démographiques et professionnelles, seuls le genre, le groupe d'âge, le statut en matière de supervision du personnel et la situation familiale ont été pris en compte dans les analyses présentées ici, car des variables similaires ont été liées aux impacts psychosociaux lors de flambées épidémiques antérieures^{5,6}. La situation familiale a été évaluée à partir de l'état matrimonial des participants (célibataire ou jamais marié; séparé/divorcé ou veuf; marié ou en union libre) et de la présence ou non d'enfants à charge de moins de 18 ans au sein de leur ménage, à temps partiel ou à temps plein. Quatre catégories ont été construites sur cette base : célibataires (incluant les personnes séparées/divorcées ou veuves) sans enfant à charge; célibataires (incluant les personnes séparées/divorcées ou veuves) avec enfant(s) à charge; personnes mariées ou en union libre sans enfant à charge et enfin personnes mariées ou en union libre avec enfant(s) à charge.

Contexte professionnel

Afin d'avoir une vue d'ensemble du contexte professionnel, on a demandé aux participants d'indiquer leur régime principal de travail au 14 mars 2020 (travail depuis le domicile; travail sur le lieu habituel; impossibilité de travailler car les tâches ne peuvent pas être effectuées depuis le domicile; impossibilité de travailler par absence d'accès au réseau; impossibilité de travailler pour raisons liées à la COVID-19; impossibilité de travailler pour raisons non liées à la COVID-19 [par exemple : congé parental, emploi saisonnier, maladie ou handicap non liés à la COVID-19, soins à des enfants ou à des parents âgés pour une raison non liée à la COVID-19]; autre).

Préoccupations liées à la pandémie

Les participants ont indiqué leur degré de préoccupation (« pas du tout », « un peu », « très » ou « extrêmement préoccupé »; « sans objet ») sur 31 thèmes dans le contexte de la pandémie. Ces éléments ont été déterminés à partir de mesures existantes (comme le sondage sur la COVID-19 du Behavioral Health Advisory Team du Walter Reed Army Institute of Research [WRAIR]⁷ et la Série d'enquêtes sur les perspectives canadiennes [SEPC]) et couvraient un large éventail de défis potentiels. Ils sont liés à divers domaines de vie, en particulier la santé (comme « contracter la COVID-19 »), la famille (comme « stress familial dû au confinement ») et le travail (comme « augmentation

de mon volume de travail »). On a calculé le nombre total d'éléments signalés par les participants comme étant très ou extrêmement préoccupants pour eux, ce qui a fourni un indicateur global des préoccupations liées à la pandémie.

Bien-être

On a adapté l'approche utilisée dans la SEPC³ pour évaluer les répercussions de la COVID-19 sur la santé des Canadiens : on a demandé aux participants d'évaluer leur santé mentale actuelle par rapport à celle d'avant le début de la pandémie sur une échelle à cinq points (« nettement moins bonne », « légèrement moins bonne », « inchangée », « légèrement meilleure » ou « nettement meilleure »). En outre, les participants ont été invités à indiquer dans quelle mesure le « sentiment de solitude » et le « sentiment d'épuisement émotionnel » les avaient perturbés au cours des deux dernières semaines, sur une échelle à quatre points (« pas du tout », « plusieurs jours », « plus de la moitié des jours » ou « presque tous les jours »).

Soutien

On a aussi évalué l'accès des participants à diverses sources de soutien, c'est-à-dire qu'on leur a demandé d'indiquer s'ils avaient reçu des niveaux significatifs de soutien de la part de diverses personnes depuis le début de la pandémie (en particulier leur conjoint[e], leurs amis et connaissances, leur superviseur[e]). Le type de soutien reçu n'était pas précisé dans la question. Les perceptions concernant le niveau de soutien reçu de leur superviseur(e) immédiat(e) ont également été évaluées à l'aide de questions adaptées d'un certain nombre d'autres sources (comme le sondage sur la COVID-19 du Behavioral Health Advisory Team du WRAIR⁷ et le sondage sur la COVID-19 de l'Hôpital Royal Ottawa⁸). Les participants ont utilisé une échelle à six points (« pas du tout d'accord », « pas d'accord », « plutôt en désaccord », « plutôt d'accord », « d'accord » ou « tout à fait d'accord »; « sans objet ») pour indiquer dans quelle mesure ils étaient d'accord avec sept énoncés concernant leur superviseur(e) (par exemple, « insiste sur le fait que nous devons prendre soin de nous mentalement / physiquement pendant la pandémie de COVID-19 »). La cohérence interne des résultats s'est révélée très élevée (coefficient alpha de Cronbach entre 0,93 et 0,95 dans les trois groupes de l'Équipe de la Défense), ce qui fait que l'on a généré des

résultats moyens en calculant la moyenne des cotes obtenues pour les sept énoncés.

Analyse

Afin d'assurer une juste représentation des trois principaux groupes dans les résultats (Force régulière, Première réserve et fonction publique du MDN), les données ont été pondérées de façon à corriger soit les différences sociodémographiques, soit une représentation inadéquate de la population par l'échantillon (dont la sous-représentation des MR). Concrètement, les données ont été pondérées en fonction des variables suivantes : division organisationnelle au sein du MDN ou des FAC, première langue officielle, genre, grade (pour le personnel militaire) et situation d'emploi (pour le personnel civil).

Étant donné le contexte et les profils sociodémographiques spécifiques à chacun des trois groupes, les analyses ont été présentées séparément pour les personnels de la Force régulière, de la Première réserve et de la fonction publique du MDN (bien que les différences statistiques entre les groupes n'aient pas été analysées). Des études antérieures ont montré que les crises ne touchent pas tout le monde de la même manière (par exemple, les enfants, les personnes âgées et les personnes vulnérables sur le plan social ou médical sont susceptibles d'être plus durement touchées⁹). Les différences entre les sous-groupes (genre, âge, statut concernant la supervision du personnel et situation familiale) ont donc été étudiées à l'aide d'une régression logistique non ajustée (pour les variables binaires, par exemple une moins bonne santé mentale), d'une régression de Poisson (pour les variables de dénombrement, par exemple le nombre de préoccupations liées à la pandémie) ou d'une régression linéaire (pour les variables continues, par exemple le soutien du/de la superviseur[e]).

Résultats

Contexte professionnel

En raison des mesures de distanciation physique, des changements radicaux ont été apportés aux modalités de travail dans l'ensemble de l'Équipe de la Défense. Par conséquent, seulement environ un quart des militaires (27 % de la Force régulière

et 23 % de la Première réserve) et 14 % du personnel de la fonction publique du MDN travaillaient sur leur lieu de travail habituel. Environ la moitié des militaires (49 % de la Force régulière et 52 % de la Première réserve) et 70 % du personnel de la fonction publique du MDN travaillaient depuis leur domicile (à temps partiel, à temps plein ou selon un horaire variable). De plus, 15 % des membres de la Force régulière, 11 % des membres de la Première réserve et 8 % du personnel de la fonction publique du MDN ont déclaré ne pas travailler parce que leurs tâches ne pouvaient être accomplies depuis leur domicile[‡].

D'autres analyses ont révélé que les femmes de la Force régulière étaient plus susceptibles de travailler sur leur lieu de travail habituel que les hommes (rapport de cotes $[RC]_{\text{femme}} = 1,76$; intervalle de confiance $[IC]$ à 95 % : 1,54 à 2,01), ce s'explique sans doute par leur sur-représentation dans les secteurs jugés essentiels comme les soins de santé ou la prestation de services. Aucune différence de ce genre n'a été observée parmi le personnel de la Première réserve ou de la fonction publique du MDN. Par rapport aux personnes du groupe des moins de 25 ans, les personnes des groupes d'âge plus avancé étaient aussi généralement plus susceptibles de travailler à leur lieu habituel (Force régulière : $RC_{25 \text{ à } 34 \text{ ans}} = 2,65$ [2,19 à 3,21], $RC_{35 \text{ à } 44 \text{ ans}} = 2,41$ [1,99 à 2,93], $RC_{45 \text{ à } 54 \text{ ans}} = 2,51$ [2,06 à 3,07], $RC_{55 \text{ et plus}} = 2,20$ [1,68 à 2,87]; Première réserve : $RC_{25 \text{ à } 34 \text{ ans}} = 1,36$ [1,12 à 1,64], $RC_{35 \text{ à } 44 \text{ ans}} = 1,55$ [1,25 à 1,94], $RC_{45 \text{ à } 54 \text{ ans}} = 1,86$ [1,50 à 2,29], $RC_{55 \text{ et plus}} = 2,28$ [1,72 à 3,02]; Personnel de la fonction publique du MDN : $RC_{55 \text{ ans ou plus}} = 2,12$ [1,08 à 4,16]). C'était également le cas des participants qui supervisent du personnel par rapport à ceux qui n'en supervisent pas (Force régulière : $RC_{\text{superviseur}} = 1,60$ [1,44 à 1,77]; Première réserve : $RC_{\text{superviseur}} = 1,24$ [1,08 à 1,44]; Personnel de la fonction publique du MDN : $RC_{\text{superviseur}} = 1,20$ [1,00 à 1,43]). Des différences ont également été constatées en fonction de la situation familiale, mais aucune tendance perceptible ne s'étant dégagée, ces résultats ne sont pas présentés.

Préoccupations liées à la pandémie

Outre les changements radicaux apportés à leurs conditions de travail, les membres

de l'Équipe de la Défense ont fait état de nombreuses préoccupations liées à la pandémie, touchant de multiples domaines de leur vie professionnelle et personnelle. Comme l'illustre la figure 1, les principales préoccupations concernaient généralement la santé et le bien-être d'un proche, en particulier le bien-être de son/sa conjoint(e) ou de son ou ses enfant(s), le fait qu'un proche ait contracté la COVID-19 ou la santé d'un proche vulnérable sur le plan médical, et ce, que les participants soient membres de la Force régulière, de la Première réserve ou de la fonction publique du MDN. Le personnel de la fonction publique du MDN a généralement fait état de préoccupations dans une plus grande proportion, bien que les différences apparentes entre les trois groupes soient probablement attribuables à leurs profils sociodémographiques et soient à interpréter avec prudence.

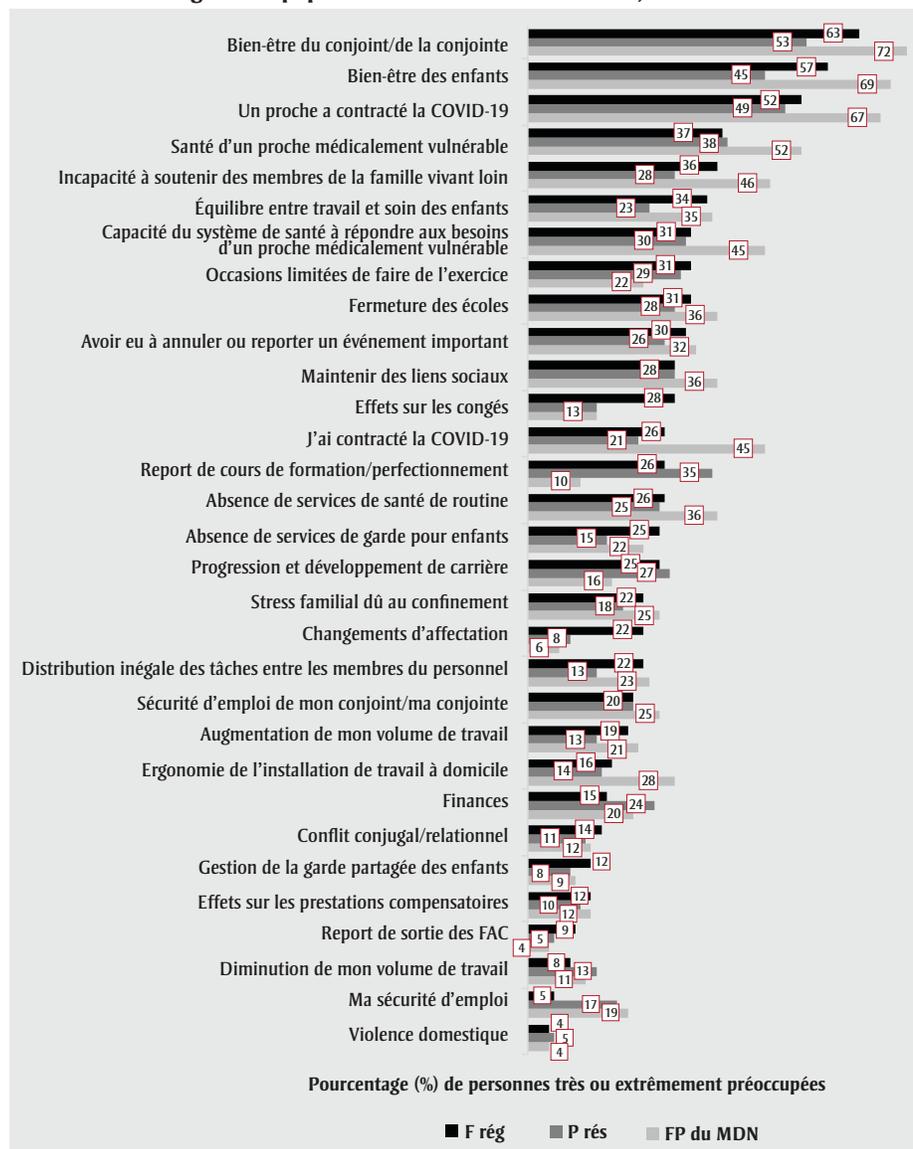
Le nombre moyen de préoccupations liées à la pandémie signalées par les participants était de 6,82 (écart-type $[\text{é-t}] = 0,05$) dans la Force régulière, de 5,79 ($\text{é-t} = 0,07$) dans la Première réserve et de 7,50 ($\text{é-t} = 0,06$) dans la fonction publique du MDN. Malgré quelques exceptions, les résultats des analyses selon le modèle de régression de Poisson ont indiqué généralement des taux d'inquiétude plus élevés chez les femmes que chez les hommes, dans tous les groupes d'âge autres que celui des moins de 25 ans, chez les participants qui supervisent du personnel par rapport à ceux qui n'en supervisent pas et chez les participants ayant des enfants à charge (qu'ils soient mariés ou non) par rapport aux célibataires sans enfant à charge (tableau 2). Il est à noter que des taux similaires de préoccupations ont été observés chez les hommes et chez les femmes au sein du personnel de la Force régulière. De même, des taux similaires ont été observés chez les participants des groupes d'âge les plus jeunes et les plus âgés ainsi que chez les participants célibataires et mariés sans enfant à charge parmi le personnel de la fonction publique du MDN.

Bien-être

À la lumière des divers défis et facteurs de stress déclarés par le personnel de l'Équipe de la Défense, il n'est pas

[‡] Seule une petite proportion de participants ayant mentionné les autres situations liées au travail (c'est-à-dire « impossibilité de travailler par absence d'accès au réseau », « impossibilité de travailler pour raisons liées à la COVID-19 », « impossibilité de travailler pour raisons non liées à la COVID-19 », « autre »), les résultats pour ces situations ne sont pas présentés.

FIGURE 1
Pourcentage de personnes ayant signalé des préoccupations liées à la pandémie,
sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, avril-mai 2020.



Abréviations : FAC, Forces armées canadiennes; FP du MDN, fonction publique du ministère de la Défense nationale; F rég, Force régulière; P rés, Première réserve.

surprenant que des impacts notables sur le bien-être aient été signalés. En ce qui concerne les dimensions spécifiques de la santé mentale, un peu plus d'un membre du personnel sur dix a déclaré ressentir de la solitude la moitié du temps ou plus souvent au cours des deux dernières semaines (11 % pour la Force régulière, 12 % pour la Première réserve et 11 % pour la fonction publique du MDN). En outre, 15 % des membres de la Force régulière, 14 % des membres de la Première réserve et 21 % des membres de la fonction publique du MDN ont déclaré ressentir un épuisement émotionnel au moins durant sept jours au cours des deux dernières semaines.

Comme l'illustre le tableau 3, des différences dans ces dimensions de la santé mentale ont également été constatées entre les groupes. Plus précisément, les femmes étaient systématiquement plus susceptibles que les hommes de faire état d'un sentiment de solitude. Les membres de la Force régulière et de la Première réserve de 25 ans ou plus étaient moins susceptibles de ressentir de la solitude que ceux de moins de 25 ans, tout comme les membres de la fonction publique du MDN de 35 ans ou plus par rapport à ceux de moins de 25 ans. Les superviseurs ont également montré une probabilité systématiquement plus faible de ressentir de la solitude que les participants qui ne

supervisaient pas de personnel. Enfin, les participants qui étaient mariés (avec ou sans enfants à charge) présentaient une probabilité moindre de ressentir de la solitude que ceux qui étaient célibataires sans enfant à charge.

Comme l'indiquent les résultats ci-dessus, les femmes ont systématiquement montré une probabilité plus élevée de ressentir un épuisement émotionnel. Des différences ont également été constatées au sein d'autres groupes, mais avec moins de cohérence. En ce qui concerne l'âge, les résultats indiquent généralement une augmentation de la probabilité de ressentir un épuisement émotionnel chez les participants d'une quarantaine d'années ou moins, et une diminution de cette probabilité chez les participants plus âgés par rapport à ceux de moins de 25 ans. Ces constatations pourraient être liées à l'importance du fardeau que représente la garde des enfants pour les participants des groupes d'âge concernés. En effet, une probabilité accrue de ressentir un épuisement émotionnel a également été observée chez les participants de la Force régulière ayant des enfants à charge par rapport aux célibataires sans enfant à charge. Enfin, les participants de la Force régulière et de la fonction publique du MDN qui supervisaient du personnel avaient une probabilité plus élevée de ressentir un épuisement émotionnel que ceux qui n'en supervisaient pas.

En ce qui concerne les répercussions générales sur la santé mentale, près de la moitié du personnel de la fonction publique du MDN (48 %) et environ un tiers du personnel militaire (36 % de la Force régulière et 32 % de la Première réserve) ont déclaré que leur santé mentale s'était détériorée depuis le début de la pandémie (résultats non présentés). En particulier, 6 % des membres de la Force régulière, 5 % des membres de la Première réserve et 8 % des membres de la fonction publique du MDN ont déclaré que leur santé mentale s'était considérablement détériorée depuis le début de la pandémie.

Soutien

Comme l'illustre la figure 2, les membres de l'Équipe de la Défense ont le plus souvent déclaré recevoir un soutien important de la part de leur conjoint(e) (entre 76 % et 79 % dans les trois groupes). Environ 60 % d'entre eux ont en outre également déclaré que leur famille, leurs amis et,

TABLEAU 2

Résultats des analyses selon le modèle de régression de Poisson non ajusté, examinant les associations entre les facteurs individuels et les préoccupations liées à la pandémie, sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, avril-mai 2020

Caractéristiques	Force régulière	Première réserve	Fonction publique du MDN
	RTI (IC à 95 %)	RTI (IC à 95 %)	RTI (IC à 95 %)
Genre			
Homme	Réf.	Réf.	Réf.
Femme	1,03 (0,99 à 1,06)	1,16 (1,10 à 1,24)	1,04 (1,00 à 1,07)
Âge (ans)			
Moins de 25	Réf.	Réf.	Réf.
25 à 34	1,41 (1,29 à 1,53)	1,30 (1,21 à 1,39)	1,23 (1,09 à 1,39)
35 à 44	1,55 (1,46 à 1,64)	1,57 (1,46 à 1,69)	1,36 (1,21 à 1,53)
45 à 54	1,73 (1,64 à 1,82)	1,48 (1,37 à 1,60)	1,15 (1,03 à 1,30)
55 ou plus	1,41 (1,33 à 1,49)	1,12 (1,01 à 1,25)	0,96 (0,86 à 1,08)
Supervision du personnel			
Non	Réf.	Réf.	Réf.
Oui	1,23 (1,20 à 1,27)	1,13 (1,07 à 1,19)	1,07 (1,03 à 1,10)
Situation familiale			
Célibataire sans enfant à charge	Réf.	Réf.	Réf.
Célibataire avec enfant(s) à charge	1,49 (1,40 à 1,58)	1,11 (1,02 à 1,21)	1,36 (1,27 à 1,47)
Marié(e) sans enfant à charge	1,22 (1,18 à 1,27)	1,11 (1,03 à 1,18)	1,02 (0,97 à 1,07)
Marié(e) avec enfant(s) à charge	1,64 (1,59 à 1,70)	1,57 (1,48 à 1,67)	1,41 (1,34 à 1,47)

Abréviations : IC, intervalle de confiance; MDN, ministère de la Défense nationale; RTI, ratio des taux d'incidence; Réf., catégorie de référence.

Remarque : Les valeurs en caractères gras sont significatives à $p < 0,05$.

notamment, leur superviseur(e) au travail étaient des sources de soutien importantes. Ce dernier point est corroboré par d'autres résultats de cette enquête : en particulier, la grande majorité du personnel a indiqué avoir été soutenu de diverses manières pendant la pandémie par son ou sa superviseur(e) (figure 3). Les cotes moyennes attribuées par les participants pour les sept éléments présentés à la figure 3 étaient de 4,73 (é-t = 0,01) dans la Force régulière, de 4,81 (é-t = 0,01) dans la Première réserve et de 4,84 (é-t = 0,01) dans la fonction publique du MDN.

Bien que le soutien du/de la superviseur(e) ait été perçu comme très élevé, quelques différences entre les groupes ont été constatées (résultats non présentés). Plus précisément, les personnes qui supervisaient du personnel étaient associées à des notes plus faibles en matière de soutien parmi le personnel des FAC (Force régulière : $B_{\text{superviseur}} = -0,05$ [IC à 95 % : -0,10 à -0,002]; Première réserve : $B_{\text{superviseur}} = -0,13$ [-0,20 à -0,06]), tout

comme le fait d'être une femme dans la Force régulière ($B_{\text{femme}} = -0,15$ [-0,22 à -0,07]). Certaines différences selon le groupe d'âge ont également été observées, même s'il était difficile de dégager une tendance nette. Par exemple, le fait d'être âgé de 35 à 44 ans était associé à une baisse des notes tant dans la Force régulière ($B_{35 \text{ à } 44 \text{ ans}} = -0,09$ [-0,16 à -0,01]) qu'au sein du personnel de la fonction publique du MDN ($B_{35 \text{ à } 44 \text{ ans}} = -0,21$ [-0,41 à -0,02]). Cependant, d'autres résultats sont mitigés (Force régulière : $B_{25 \text{ à } 34 \text{ ans}} = -0,16$ [-0,23 à -0,09], $B_{55 \text{ ans ou plus}} = 0,20$ [0,08 à 0,31]; Première réserve : $B_{45 \text{ à } 54 \text{ ans}} = 0,12$ [0,03 à 0,21]; fonction publique du MDN : 2,6 [-0,43 à -0,05]). Aucune différence n'a été observée en fonction de la situation familiale.

Analyse

Le sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19 a été mis au point en vue d'évaluer les expériences et les besoins des membres de l'Équipe de la Défense

liés à la pandémie de COVID-19 dans des domaines clés en lien avec leur bien-être. Ensemble, ces résultats mettent en évidence certains des principaux défis auxquels le personnel a été confronté en raison de la pandémie, dont un grand nombre pourrait découler des changements substantiels apportés aux modalités de travail, de l'inquiétude éprouvée à l'égard des membres de la famille et de la pression supplémentaire à laquelle le personnel a été confronté en raison de la fermeture des garderies et des écoles.

Il n'est pas surprenant que de nombreux défis signalés par le personnel de l'Équipe de la Défense touchent plusieurs domaines de leur vie professionnelle et familiale. Cette constatation concorde avec les recherches menées lors de flambées épidémiques antérieures, qui ont mis en évidence les répercussions du confinement sur les membres de la famille, les défis liés à la fermeture des écoles et la conciliation de la garde des enfants et des responsabilités professionnelles^{6,10-12}. En outre, les enjeux relatifs à l'impact des mesures de distanciation physique quant à l'empiétement du travail sur la vie privée ont été décrits. Au début de la pandémie, les résultats de la SEPC indiquaient que 40 % des Canadiens qui travaillaient depuis peu depuis leur domicile en raison de la COVID-19 vivaient également avec un enfant de moins de 18 ans¹.

Étant donné l'omniprésence de ces impacts, il n'est pas surprenant que les préoccupations relatives à la santé et à la famille et les enjeux liés à la santé mentale et au bien-être aient été prédominants parmi le personnel de l'Équipe de la Défense. À l'instar de ces résultats, les résultats de la SEPC, effectuée fin mars et début avril 2020, ont montré qu'un peu plus de la moitié des Canadiens étaient d'avis que leur santé mentale s'était détériorée depuis le début de la pandémie².

Outre la mise en évidence des principaux défis auxquels ont été confrontés les membres de l'Équipe de la Défense, les résultats du sondage mettent en lumière que tous n'ont pas été touchés de la même manière par la pandémie. En résumé, les femmes ont éprouvé davantage de préoccupations, ont ressenti une plus grande solitude et un plus grand épuisement émotionnel et ont bénéficié d'un soutien moindre de la part de leur superviseur(e). Les membres du personnel d'un certain

TABEAU 3
Résultats des analyses selon le modèle de régression logistique non ajusté, examinant les associations des facteurs individuels avec les indicateurs de bien-être, sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, avril-mai 2020

Caractéristiques	Sentiment de solitude			Sentiment d'épuisement émotionnel		
	Force régulière	Première réserve	Fonction publique du MDN	Force régulière	Première réserve	Fonction publique du MDN
	RC (IC à 95 %)	RC (IC à 95 %)	RC (IC à 95 %)			
Genre						
Homme	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.
Femme	1,50 (1,27 à 1,78)	1,48 (1,17 à 1,87)	2,04 (1,70 à 2,46)	2,12 (1,84 à 2,45)	2,05 (1,64 à 2,57)	1,92 (1,67 à 2,21)
Âge (ans)						
Moins de 25	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.
25 à 34	0,75 (0,61 à 0,90)	0,70 (0,56 à 0,88)	0,69 (0,41 à 1,16)	1,23 (0,99 à 1,51)	1,19 (0,95 à 1,51)	1,15 (0,70 à 1,88)
35 à 44	0,55 (0,45 à 0,67)	0,50 (0,35 à 0,70)	0,51 (0,31 à 0,85)	1,76 (1,43 à 2,17)	1,34 (1,01 à 1,78)	1,18 (0,73 à 1,89)
45 à 54	0,47 (0,37 à 0,61)	0,26 (0,18 à 0,37)	0,34 (0,21 à 0,56)	1,18 (0,94 à 1,50)	0,77 (0,57 à 1,03)	0,70 (0,43 à 1,11)
55 ou plus	0,30 (0,12 à 0,46)	0,18 (0,10 à 0,34)	0,27 (0,17 à 0,45)	0,72 (0,50 à 1,03)	0,38 (0,22 à 0,65)	0,42 (0,26 à 0,68)
Supervision du personnel						
Non	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.
Oui	0,73 (0,64 à 0,84)	0,60 (0,48 à 0,74)	0,72 (0,59 à 0,87)	1,35 (1,20 à 1,52)	0,90 (0,74 à 1,09)	1,18 (1,02 à 1,36)
Situation familiale						
Célibataire sans enfant à charge	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.	Réf.
Célibataire avec enfant(s) à charge	0,83 (0,66 à 1,05)	0,79 (0,61 à 1,03)	1,07 (0,77 à 1,50)	1,54 (1,20 à 1,97)	0,99 (0,75 à 1,30)	1,28 (0,95 à 1,72)
Marié(e) sans enfant à charge	0,33 (0,27 à 0,40)	0,33 (0,23 à 0,47)	0,27 (0,22 à 0,34)	0,89 (0,76 à 1,05)	0,74 (0,56 à 0,98)	0,54 (0,45 à 0,65)
Marié(e) avec enfant(s) à charge	0,27 (0,22 à 0,32)	0,30 (0,21 à 0,44)	0,34 (0,27 à 0,43)	1,33 (1,15 à 1,53)	1,13 (0,88 à 1,46)	1,03 (0,86 à 1,24)

Abbréviations : IC, intervalle de confiance; MDN, ministère de la Défense nationale; RC, rapport de cotes; réf., catégorie de référence.

Remarque : Les valeurs en caractères gras sont significatives à $p < 0,05$.

âge étaient plus susceptibles de travailler à leur lieu habituel, avaient plus de préoccupations, ressentait moins la solitude et ressentait un plus grand épuisement émotionnel. Les membres de l'Équipe de la Défense qui supervisaient du personnel étaient plus susceptibles de travailler à leur lieu habituel, avaient plus de préoccupations et ressentait un plus grand épuisement émotionnel; cependant, ils ressentait moins de solitude, peut-être en raison d'un plus grand nombre d'interactions avec les autres dans le cadre leur travail auprès de leurs subalternes. Les personnes mariées ayant des enfants à charge avaient plus de préoccupations que les personnes célibataires sans enfant à charge. Les membres mariés de la Force régulière ont ressenti moins de solitude, mais ceux qui avaient des enfants à charge ont ressenti plus d'épuisement émotionnel.

Ces résultats combinés indiquent que les femmes, le personnel jeune et le personnel avec des enfants à charge ont souvent

été affectés négativement par la pandémie, ce qui correspond aux résultats fondés sur la population générale dans d'autres pays^{13,14}. Le personnel de l'Équipe de la Défense appartenant à ces groupes a peut-être été plus susceptible de devoir relever les défis posés par la fermeture des écoles et des garderies, ce qui leur a causé une pression supplémentaire importante¹⁵. Malgré l'importance de ces défis, les résultats soulignent également les impacts négatifs de la pandémie sur le bien-être des membres célibataires de l'Équipe de la Défense sans enfants à charge, notamment sur le plan de la solitude. En effet, l'isolement social peut être particulièrement prononcé chez les personnes qui vivent seules ou loin de leurs proches¹⁶, et il a été associé à une moins bonne santé mentale¹⁷.

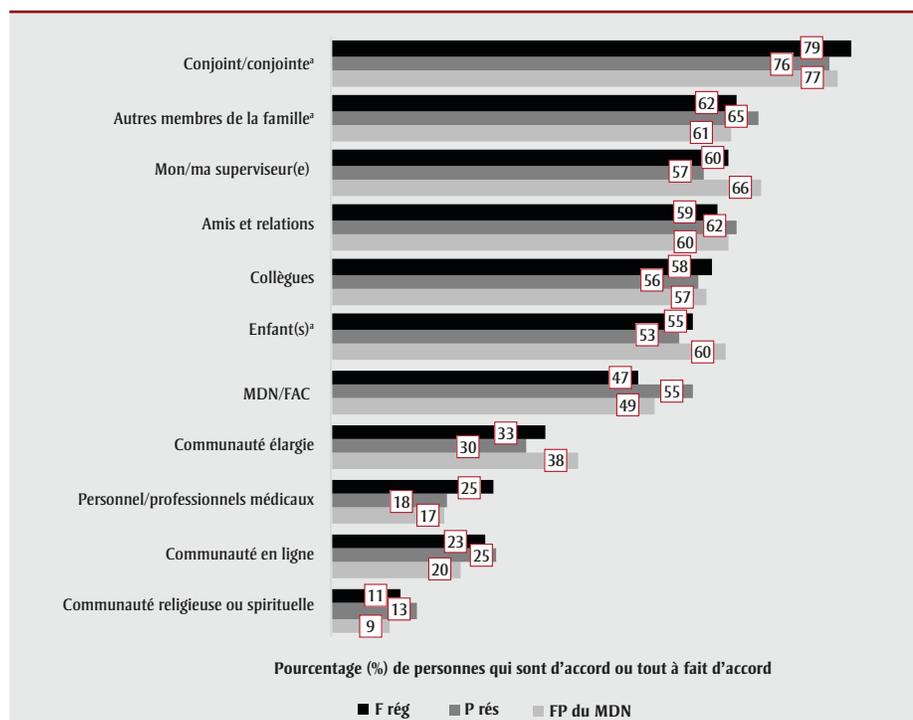
En plus de corroborer les études antérieures^{5,6,9,17}, les résultats concernant les différences entre les groupes mettent en évidence l'importance d'adopter une optique

d'analyse comparative entre les genres plus (ACG+) afin de tenir compte des défis spécifiques auxquels doivent faire face les membres de l'Équipe de la Défense dans l'élaboration des pratiques organisationnelles, des politiques et des programmes¹⁸. En particulier, il est important que les dirigeants d'organismes évaluent et comprennent les nombreuses façons dont des personnes d'identités diverses peuvent être touchées lorsqu'elles font face à une crise, et qu'ils tiennent soigneusement compte de cette information lorsqu'ils élaborent des politiques et des services de soutien afin de mieux servir tous leurs effectifs. En effet, nos conclusions illustrent une fois de plus à quel point des groupes sociodémographiques différents peuvent vivre une même crise de manière différente et avoir ainsi des besoins de soutien différents.

Le fait que le soutien perçu du/de la superviseur(e) soit élevé est encourageant et peut s'expliquer par le rôle clé joué par

FIGURE 2

Pourcentage de personnes déclarant bénéficier d'un soutien important de la part de diverses sources, sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, avril-mai 2020



Abbréviations : FAC, Forces armées canadiennes; F rég, Force régulière; FP du MDN, fonction publique du MDN; MDN, ministère de la Défense nationale; P rés, Première réserve.

^a Pourcentage fondé uniquement sur les personnes concernées par la question. Les pourcentages relatifs à la catégorie « Conjoint(e) » sont fondés sur des sous-échantillons de $n = 10\ 119$ pour la Force régulière, $n = 3\ 253$ pour la Première réserve et $n = 5\ 985$ pour la fonction publique du MDN; les pourcentages relatifs à la catégorie « Autres membres de la famille » sont fondés sur des sous-échantillons de $n = 11\ 907$ pour la Force régulière, $n = 4\ 401$ pour la Première réserve et $n = 6\ 521$ pour le personnel de la fonction publique du MDN; les pourcentages relatifs à la catégorie « Enfant(s) » sont fondés sur des sous-échantillons de $n = 6\ 656$ pour la Force régulière, $n = 1\ 683$ pour la Première réserve et $n = 5\ 021$ pour le personnel de la fonction publique du MDN.

les superviseurs dans la surveillance du bien-être et le soutien à leur personnel. Il est intéressant de souligner que les membres de l'Équipe de la Défense qui supervisent du personnel ont exprimé des niveaux inférieurs de soutien perçu de la part de leur superviseur(e) par rapport à ceux qui ne supervisent pas de personnel, peut-être en raison d'un plus grand désir ou besoin de soutien, du fait qu'ils faisaient face à des défis nouveaux et spécifiques dans la supervision de personnel pendant une pandémie¹⁹. Les superviseurs sont très bien placés pour apaiser l'incertitude des employés et soutenir leur moral en temps de crise²⁰. Des efforts doivent être faits pour faire participer les superviseurs à tous les niveaux aux initiatives de l'organisme visant à atténuer l'impact des crises sur les effectifs. Pour veiller à ce qu'ils soient bien équipés pour cela, il est recommandé aux organismes de prêter une attention particulière au bien-être des effectifs qui occupent des postes de supervision, car ils constituent une source essentielle de soutien pour leur personnel

en temps de crise, même s'ils sont eux-mêmes potentiellement confrontés à de nombreux défis similaires.

Points forts et limites

L'Enquête de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19 a été élaborée et menée auprès du personnel sur une courte période, ce qui a permis d'obtenir des informations clés sur le bien-être des membres de l'Équipe de la Défense au début de la pandémie. Ses points forts sont la taille importante de l'échantillon et la richesse des nouvelles données qu'elle a générées concernant les effectifs en contexte de pandémie. Cependant, du fait qu'il s'agit d'une enquête transversale, les résultats ne donnent qu'un aperçu des expériences des membres de l'Équipe de la Défense et peuvent ne pas refléter adéquatement les expériences actuelles. Les résultats sont également soumis aux limites inhérentes aux données autodéclarées, notamment les biais de rappel et le biais de désirabilité sociale. Dans un premier temps, les

analyses n'ont exploré que les différences très générales entre les groupes en matière de préoccupations liées à la pandémie. Une analyse plus approfondie est nécessaire pour évaluer les différences entre les groupes en ce qui concerne des préoccupations plus spécifiques, qu'elles soient liées à la santé, au travail ou à la famille. Néanmoins, les résultats obtenus à ce jour ont fourni au MDN et aux FAC des informations précieuses sur la meilleure façon de répondre aux besoins des membres de l'Équipe de la Défense dans ce contexte difficile.

Conclusion

Les résultats de l'Enquête de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19 mettent en exergue le rôle essentiel des initiatives organisationnelles dans la résolution des nombreuses difficultés auxquelles le personnel peut être confronté lorsqu'il s'efforce d'être productif tout en faisant face à la menace d'infection, aux nouvelles méthodes de travail et à la frontière de plus en plus floue qui sépare la vie personnelle de la nature omniprésente et évolutive des restrictions imposées par la COVID-19 dans toutes les sphères de la vie, des efforts continus pour assurer un leadership de soutien, des pratiques de ressources humaines adaptées et des conditions de travail sûres seront essentiels à la réintégration réussie du personnel au sein de l'effectif lorsque la crise s'estompera.

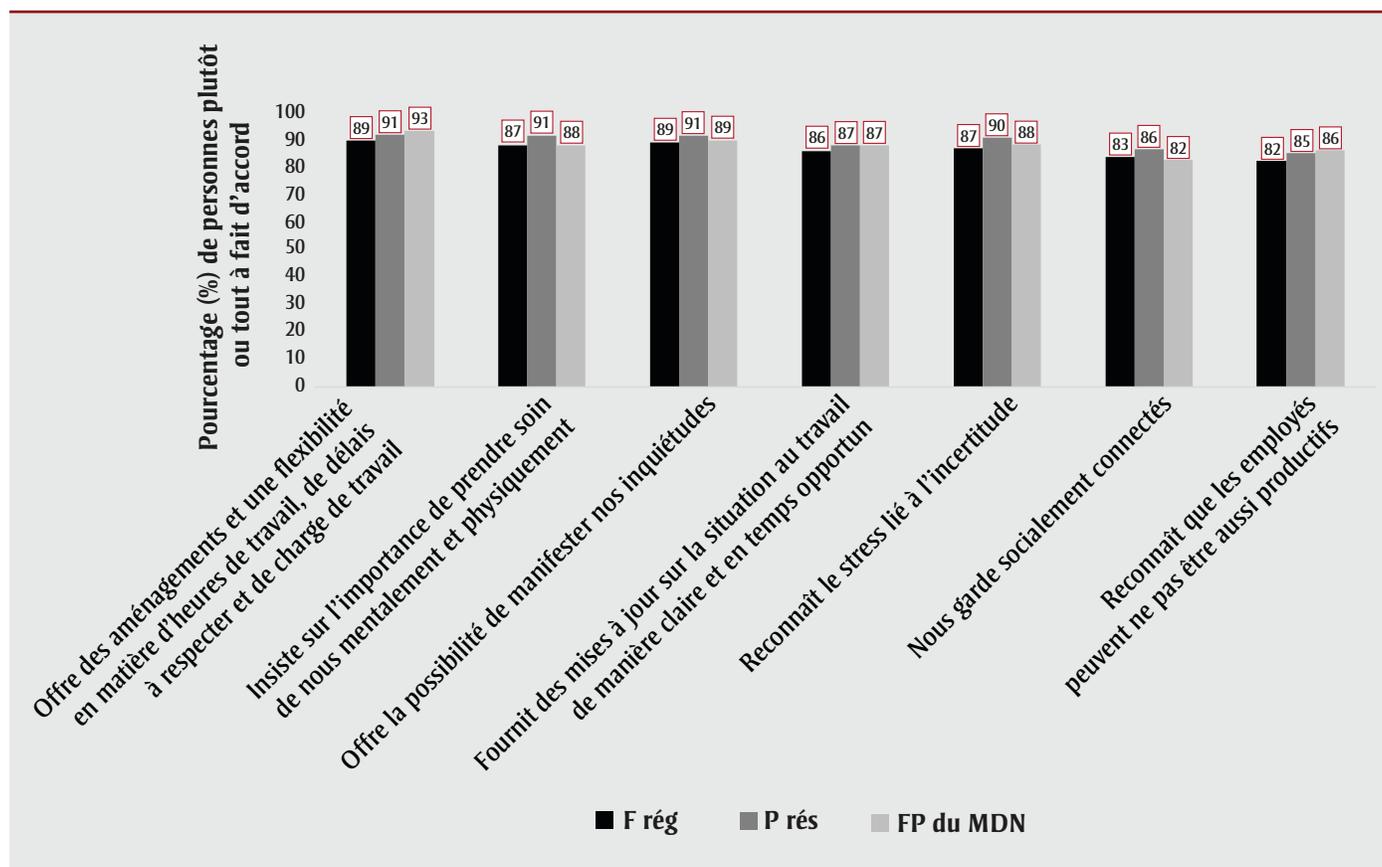
Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier plusieurs personnes pour leur soutien à différentes étapes de l'étude, notamment : Colin Mombourquette et Areej Bdira pour leur aide à la programmation du sondage; Eugenia Kalantzis, Sanela Dursun et Neil Carson pour leurs conseils stratégiques; de nombreux représentants des groupes d'intervenants de l'Équipe de la Défense pour leur contribution opportune au contenu du sondage durant son élaboration. Bien entendu, les auteurs tiennent également à exprimer leur gratitude aux plus de 27 000 membres de l'Équipe de la Défense qui ont pris le temps de faire part de leurs réflexions et de partager leurs expériences.

Conflits d'intérêts

Les auteurs déclarent n'avoir aucun conflit d'intérêts.

FIGURE 3
Pourcentage de personnes qui sont d'accord avec les énoncés sur le soutien de son ou sa superviseur(e), sondage de l'Équipe de la Défense sur la COVID-19, avril-mai 2020



Abréviations : F rég, Force régulière; FP du MDN, fonction publique du ministère de la Défense nationale; P rés, Première réserve.

Contributions des auteurs et avis

JECL et IG ont contribué à la conception du travail, à l'analyse et à l'interprétation des données, à la rédaction et à la révision de l'article, ainsi qu'à l'approbation du manuscrit final. Tous les autres auteurs ont participé à la conception du travail, à l'analyse des données, à la révision de l'article et à l'approbation du manuscrit final.

Le contenu de l'article et les points de vue qui y sont exprimés n'engagent que les auteurs; ils ne correspondent pas nécessairement à ceux du gouvernement du Canada.

Références

1. Statistique Canada. Série d'enquêtes sur les perspectives canadiennes 1 : La COVID-19 et travailler de la maison, 2020 [Internet]. Ottawa (Ont.) : Statistique Canada; 2020 [consultation le 30 juin 2021]. En ligne à : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200417/dq200417a-fra.htm>
2. Statistique Canada. Comment les Canadiens vivent-ils la situation liée à la COVID-19? [Internet]. Ottawa (Ont.) : Statistique Canada; 2020 [consultation le 30 juin 2021]. En ligne à : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2020029-fra.htm>
3. Statistique Canada. Série d'enquêtes sur les perspectives canadiennes 2 : suivi des effets de la COVID-19, mai 2020. Ottawa (Ont.) : Statistique Canada [Le Quotidien]; 4 juin 2020. En ligne à : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/daily-quotidien/200604/dq200604b-fra.pdf?st=x-5hztDP>
4. Canadian Institutes of Health Research [CIHR], Research Nova Scotia, New Brunswick Health Research Foundation. In progress: organizational response to disease outbreak [Internet]. Ottawa (Ont.) : CIHR; 2020 [consultation le 30 juin 2021]. En ligne à : <https://www.ohpdata.com/covid-19>
5. Maunder R. The experience of the 2003 SARS outbreak as a traumatic stress among frontline healthcare workers in Toronto: lessons learned. *Philos Trans R Soc Lond B Biol Sci.* 2004;359(1447):1117-1125. <https://doi.org/10.1098/rstb.2004.1483>
6. Wenham C, Smith J, Morgan R. COVID-19: the gendered impacts of the outbreak. *Lancet.* 2020;395(10227):846-848. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30526-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30526-2)
7. Walter Reed Army Institute of Research (WRAIR). Behavioral Health Advisory Team à COVID-19 Assessment [survey questionnaire]. Silver Spring (MD): WRAIR; 2020. En ligne à : https://www.army.mil/article/235636/behavioral_health_assessment_team_bhat_covid_19_assessment
8. Robillard R, Saad M, Edwards J, et al. Social, financial and psychological stress during an emerging pandemic:

- observations from a population survey in the acute phase of COVID-19. *BMJ Open*. 2020;10(12):e043805. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-043805>
9. Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA). Challenges and considerations in disaster research. [Disaster Technical Assistance Center supplemental research bulletin]. Rockville (MD): SAMHSA; 2016. 13 p. En ligne à : <https://www.samhsa.gov/sites/default/files/dtac/supplemental-research-bulletin-jan-2016.pdf>
 10. Liu JJ, Bao Y, Huang X, Shi J, Lu L. Mental health considerations for children quarantined because of COVID-19. *Lancet Child Adolesc Health*. 2020;4(5):347-349. [https://doi.org/10.1016/S2352-4642\(20\)30096-1](https://doi.org/10.1016/S2352-4642(20)30096-1)
 11. O'Sullivan TL, Amaratunga C, Phillips KP, et al. If schools are closed, who will watch our kids? Family caregiving and other sources of role conflict among nurses during large-scale outbreaks. *Prehosp Disaster Med*. 2009;24(4):321-325. <https://doi.org/10.1017/s1049023x00007044>
 12. Sprang G, Silman M. Posttraumatic stress disorder in parents and youth after health-related disasters. *Disaster Med Public Health Prep*. 2013;7(1):105-110. <https://doi.org/10.1017/dmp.2013.22>
 13. Chandola T, Kumari M, Booker C, Benzeval M. The mental health impact of COVID-19 and lockdown-related stressors among adults in the UK. *Psychol Med*. 2020;1-10. <https://doi.org/10.1017/S0033291720005048>
 14. Hamel L, Lopes L, Muñana C, Kates J, Michaud J, Brodie M. KFF coronavirus poll: March 2020 [Internet]. San Francisco (CA): KFF; 2020 [consultation le 30 juin 2021]. En ligne à : <https://www.kff.org/global-health-policy/poll-finding/kff-coronavirus-poll-march-2020>
 15. Power K. The COVID-19 pandemic has increased the care burden of women and families. *Sustain Sci Prac Pol*. 2020;16(1):67-73. <https://doi.org/10.1080/15487733.2020.1776561>
 16. Guérin E, Price J, Lee JEC. Les dimensions humaines de la COVID-19 : (3) gestion des tensions familiales. [Note de synthèse no DRDC-RDDC-2020-B012]. Ottawa (Ont.) : Direction générale Recherche et analyse pour le personnel militaire; 2020. 3 p.
 17. Leigh-Hunt N, Bagguley D, Bash K, et al. An overview of systematic reviews on the public health consequences of social isolation and loneliness. *Public Health*. 2017;152:157-171. <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2017.07.035>
 18. Johnstone R, Momani B. Gender mainstreaming in the Canadian Armed Forces and the Department of National Defence: lessons on the implementation of gender-based analysis plus (GBA+). *Armed Forces Soc*. 2020;62(3):500-519. <https://doi.org/10.1177/0095327X20956722>
 19. Forbes S, Birkett H, Evans L, Chung H, Whitman J. Managing employees during the COVID-19 pandemic: flexible working and the future of work. Birmingham (R.-U.) : Work Inclusivity Research Centre, University of Birmingham; 2020. 33 p. En ligne à : <https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/responsible-business/managerial-experiences-during-covid19-2020-accessible.pdf>
 20. Charoensukmongkol P, Phungsoonthorn T. The effectiveness of supervisor support in lessening perceived uncertainties and emotional exhaustion of university employees during the COVID-19 crisis: the constraining role of organizational intransigence. *J Gen Psychol*. 2021;148(4):431-50. [Publication en ligne en juillet 2020 avant impression.] <https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1795613>